

## **СИСТЕМА ОСНОВНЫХ СТИМУЛОВ МОТИВАЦИИ ТРУДА**

Важнейшее условие эффективного функционирования любого трудового коллектива – обеспечение личной заинтересованности каждого работника в высоких результатах своего труда. Этого можно достигнуть при помощи эффективной системы морального и материального стимулирования труда. Чтобы создать эту систему, следует определить, каковы же на самом деле потребности работников и обеспечить способ их удовлетворения. Чтобы выявить, что наиболее активно побуждает работников к труду, проводятся исследования по изучению основных материальных и моральных стимулов, в которых на основании опросов респондентов определяются наиболее важные стимулы.

Результаты исследований проведенных в Беларуси показали, что большинство работников сельскохозяйственных предприятий отдают предпочтение материальным стимулам. Так, 53,9% всех респондентов в качестве основного стимула, побуждающего к труду, выбрали «необходимость нормально содержать семью». Почти 78% рабочих отдали предпочтение именно этому стимулу.

Необходимо отметить, что на стимул «чувство хозяина» указали лишь 4,4% респондентов. Тот факт, что 11,5% руководителей, 3,1% специалистов и только 1,1% рабочих отметили этот стимул, свидетельствует о том, что у первой категории работников чувство хозяина развито более существенно, чем у остальных.

Желание улучшить социально-бытовые условия предпочли 13,1% всех респондентов, а среди рабочих данный стимул отметили 21,3%.

Если сравнивать ответы руководителей и работников, в первую очередь необходимо отметить значительный разрыв в оценке таких стимулах, как – «желание увеличить свой доход», «желание иметь высокую оплату труда». Так для руководителей эти стимулы важны лишь для 3-4%, для рабочих «желание увеличить свой доход» важен для 55%, а «желание иметь высокую оплату труда» для 44% опрошенных респондентов. Желание приумножить личную долю оценили всего около 2% руководителей и почти 13% рабочих.

В качестве основного морального стимула, побуждающего к труду, 10,9% всех респондентов выбрали «желание иметь благоприятный социально-психологический климат в коллективе». При этом среди специалистов на данный стимул указали 13,2%, а среди руководителей – 12,5% респондентов, что свидетельствует о его важности именно у этих категорий работников.

В то же время на такой стимул, как «удовлетворенность содержанием и привлекательностью работы» указали только 5% респондентов, а среди специалистов и рабочих данный стимул отметили только лишь 4,9% и 3,2% соответственно, хотя без надлежащих условий труда не может быть и речи о высоком качестве работ.

Руководители сельскохозяйственных предприятий особенно отметили такие моральные стимулы, как «осознание значимости выполнения работы» (13,5%) и «потребность в уважении и потребность самовыражения» (6,7%), в свою очередь «осознание значимости выполнения работы» оценили в 3 раза меньше работников (4,3%), «потребность в уважении и потребность самовыражения» для рабочих ни имеет ни какого значения.

При построении системы материального стимулирования необходимо учитывать также возрастной состав работников. Так, наиболее побуждающими стимулами к труду для работников до 20 лет и работников в возрасте 21-30 лет являются «желание продвижения по службе» (соответственно 38,5% и 32,2%), «желание увеличить свой доход» (26,9% и 28,9%), а также «желание иметь благоприятный социально-психологический климат в коллективе» (26,9% и 12,4%). Причем для работников до 20 лет «необходимость нормально содержать семью» не имеет высокого значения (11,5% опрошенных) по причине отсутствия собственной семьи в этом возрасте. Работники сельскохозяйственных предприятий возрастных групп 31-40 лет, 41-55 лет и 56-60 лет основным побуждающим стимулом к труду отметили «необходимость нормально содержать семью» (69,1%, 59,0% и 60,0% соответственно).

Для работников старше 60 лет побуждающими стимулами к труду являются «необходимость нормально содержать семью» (50,0%), «потребность в уважении и потребность самовыражения» (27,8%) и «желание иметь благоприятный социально-психологический климат в коллективе» (22,2%).

Такой стимул, как «желание продвижения по службе» с возрастом играет все меньшее значение: для работников до 20 лет – 38% опрошенных, для работников старше 40 лет – лишь 3%.

Также отметим тот факт, что в возрастной группе до 20 лет, затруднившихся ответить, составляет почти 20%, что указывает на неопределенность молодежи в отношении своих ценностей. Недостатком является и то, что у работников моложе 20 лет отсутствует чувство хозяина, и желание приумножить свою личную долю.

Интересными представляются и результаты аналогичных исследований, проводимых в Германии. Что имеется похожего и в чем различие между стимулами к труду работников Беларуси и Германии? По результатам исследований было установлено, что лишь 1/3 работников полностью удовлетворены своим трудом. В то же время 2/3 работников управления указали, что в целом их работа приносит им удовольствие. 94% опрошенных специалистов и служащих отметили, что работа их удовлетворяет полностью либо частично, и лишь 2% руководителей категорично ответили, что их работа не приносит им чувства удовлетворения.

Исследованиями определена роль основных стимулов, побуждающих к активному труду. Изучения проводились по респондентам различных возрастных групп и в категории – руководители хозяйств. Стимул «высокий доход, высокая зарплата» отдали предпочтение почти 50% респондентов, в том числе 32% руководителей. Значимость данного стимула уменьшается в зависимости от возраста. Если среди респондентов в возрасте до 25 лет этот стимул отметили 58%, то в возрастной группе свыше 55 лет лишь каждый третий выбрал данный стимул. Для всех опрошенных наиболее важными считаются следующие 3 стимула: «высокий доход, высокая зарплата», «продвижение по службе, карьерный рост», «желание иметь большую самостоятельность и независимость на работе» (соответственно 48%, 25% и 25%). В то же время для руководителей важнейшими стимулами являются «высокий доход, высокая зарплата», «возможность добиться собственных идей на работе», «большая влияние на работе» (соответственно 32%, 25% и 22%).

Каждый пятый респондент ответил, что он не готов увеличить свою производительность труда (в т.ч. так ответили 25% руководителей). При чем с возрастом желание увеличить активность при выполнении трудовых обязанностей уменьшается. Если в возрастной группе до 25 лет количество респондентов не готовых работать с большей активностью лишь 10%, то в группе 36-45 лет количество увеличивается вдвое (22%), а в группе свыше 55 лет – в 5 раз (48%).

Наименее привлекательными стимулами к труду опрошенные определили: «большее общественное признание» – 9%, «улучшение имиджа предприятия» – 6%. Для руководителей такими стимулами являются: «желание иметь хорошее пенсионное обеспечение» – 9%, «хороший социально-психологический климат в коллективе» – 5%, «большее общественное признание» – 2%.

Если вести речь о возрастных группах, то для работников возрастной группы до 25 лет являются важными следующие стимулы: «высокий доход, высокая зарплата», «продвижение по службе, карьерный рост», «продолжительный отпуск». Для группы 26-35 лет это «высокий доход, высокая зарплата», «желание иметь большую самостоятельность и независимость на работе», 36-45 лет – «высокий доход, высокая зарплата», «большая влияние на работе». 46-55 лет – «высокий доход, высокая зарплата», «продолжительный отпуск» и для группы свыше 55 лет – «высокий доход, высокая зарплата», «сокращение рабочего времени».

Также необходимо отметить, что «продвижение по службе, карьерный рост» в возрастной группе свыше 55 лет выделило лишь 6%, т.е. этот стимул для них не столь важен.

Если сравнивать исследования, проведенные в Германии и Беларуси, то можно отметить некоторую схожесть в оценке стимулов к труду. Респонденты в Германии считают наиболее привлекательными стимулами: «высокий доход, высокая зарплата» – 48%, в Беларуси также отдадут предпочтение материальным стимулам: «необходимость нормально содержать семью» – 54%, «желание увеличить свой доход» – 22%, «желание иметь высокую оплату труда» – 19%. В то же время исследования, проведенные в Германии, показали, что респонденты также высоко ценят моральные стимулы, как «продвижение по службе, карьерный рост», «желание иметь большую самостоятельность и независимость на работе», «возможность добиться собственных идей на работе». В Беларуси эти стимулы пока имеют невысокую значимость. Так, например, стимул «желание продвижения по службе» важен лишь для 12,5% респондентов, а «потребность в уважении и потребность самовыражения» лишь для 6%. В Германии «желание иметь большую самостоятельность и независимость на работе» оценили 25% респондентов, «возможность добиться собственных идей на работе» – 23%. Проведенные исследования показали также важность того, что система мотивации должна строиться с учетом возраста работника и должности, которую он занимает.